

Strategi Pengembangan Usaha Garam Rakyat di Desa Kusamba, Kecamatan Dawan, Kabupaten Klungkung

(Salt Business Development Strategy in Kusamba Village, Dawan District, Klungkung Regency)

Opattriani Sinaga, Made Antara, Ratna Komala Dewi

Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Udayana

Jalan P.B. Sudirman-Denpasar, 80232, Bali

Email: Sinaga_patriani@yahoo.com

Diterima 11 Oktober 2019 , disetujui 21 Mei 2020

ABSTRAK

Permintaan garam yang semakin meningkat seiring bertambahnya jumlah penduduk dan perkembangan industri menyebabkan suatu negara harus mampu meningkatkan produksinya agar kebutuhan nasional dapat terpenuhi. Usaha garam di Desa Kusamba agar dapat berkembang membutuhkan suatu perumusan strategi yang tepat. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal, merumuskan strategi umum, strategi alternatif dan prioritas strategi usaha garam rakyat di Desa Kusamba. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dan kuantitatif. Proses penentuan strategi dilakukan melalui matriks IFAS, EFAS, SWOT, dan QSPM. Berdasarkan hasil analisis faktor internal, kekuatan utama usaha garam di Desa Kusamba yaitu garam yang dihasilkan organik dan memiliki cita rasa yang khas (0,23). Kelemahan utama yaitu modal usaha terbatas, pemasaran belum optimal, dan kemasan yang digunakan masih sederhana (0,08). Faktor eksternal yang menjadi peluang utama yaitu pertumbuhan konsumsi garam semakin meningkat (0,30). Ancaman utama yaitu belum memiliki mitra kerja, tidak ada generasi muda dalam meneruskan dan mempertahankan garam Kusamba, dan harga garam pesaing lebih murah (0,13). Berdasarkan hasil analisis matriks SWOT, terdapat 11 alternatif dengan prioritas strategi yang terpilih yaitu menetapkan dan mempertahankan harga garam di Desa Kusamba

Kata kunci : Garam Kusamba, faktor internal dan eksternal, strategi pengembangan

ABSTRACT

The demand for salt is increasing with increasing population and industrial development causes a country must be able to increase its production so that national needs can be met. Salt business in Kusamba Village in order to develop requires an appropriate strategy formulation. This study aims to identify internal and external factors, formulate general strategies, alternative strategies and priorities of the people's salt business strategy in Kusamba Village. This research is a type of qualitative and quantitative research. The process of determining the strategy is done through the IFAS, EFAS, SWOT, and QSPM matrices. Based on the results of internal factor analysis, the main strength of the salt business in Kusamba Village is the salt produced organically and has a distinctive taste (0.23). The main weaknesses are limited venture capital, marketing is not optimal, and the packaging used is still simple (0.08). External factors that become the main opportunity are the growth of salt consumption increasing (0.30). The main threat is not having partners, there is no young generation in continuing and maintaining Kusamba salt, and competitor salt prices are cheaper (0.13). Based on the results of the SWOT matrix analysis, there are 11 alternatives with the priority strategy chosen namely setting and maintaining salt prices in Kusamba Village.

Keywords: Kusamba salt, internal and external factors, development strategy

PENDAHULUAN

Garam merupakan salah satu bahan pokok yang keberadaannya sangat penting dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari. Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian dalam laporannya menyebutkan, total produksi garam nasional pada tahun 2019 diperkirakan menurun 14,4 % menjadi 2,3 juta ton. Padahal produksi garam pada tahun 2017-2018 meningkat masing-masing sebesar 561,3 % dan 144,7 % menjadi 1,1 juta dan 2,7 juta ton. Penurunan terbesar produksi nasional terjadi pada tahun 2016, yaitu mencapai 93,23 % dari 2,5 juta ton menjadi 168 ribu ton. Sementara itu, kebutuhan garam setiap tahun selalu meningkat seiring dengan bertambahnya penduduk dan pertumbuhan industri. Pada tahun 2019 kebutuhan garam nasional diperkirakan naik 5,98 % menjadi 4,2 juta ton. Oleh karena itu, pemerintah mengalokasikan impor garam pada 2019 naik 0,2 % menjadi 2,72 juta ton dibandingkan tahun 2018 yang sebesar 2,71 juta ton. Kenaikan tertinggi impor garam terjadi pada tahun 2017, yaitu sebesar 19 % dari 2,1 juta ton menjadi 2,6 juta ton (Databoks, 2019). Industri garam merupakan sektor strategis yang perlu dikembangkan mengingat Indonesia masih mengimpor garam dari negara luar meskipun memiliki potensi laut yang luas (Riyanti *et.al*, 2018).

Di Indonesia lahan garam saat ini tersebar di beberapa provinsi, salah satunya adalah garam yang berasal dari Desa Kusamba yang terdapat di Provinsi Bali. Garam di Desa Kusamba dikenal dengan garam organik Bali (garam laut Bali) yang pengolahannya dilakukan secara manual dengan menggunakan alat yang masih tradisional. Aktivitas pembuatan garam sampai saat ini masih dapat dijumpai di Desa Kusamba dengan jumlah petani sebanyak 17 Kepala Keluarga (KK).

Luas lahan yang dimiliki oleh petani garam di Desa Kusamba tahun 2014-2018 memiliki luas lahan yang sama yaitu 2,00 ha. Sementara perkembangan produksi garam di

Desa Kusamba mengalami pola fluktuatif, dimana pada tahun 2014 produksi garam sebesar 101,00 ton, 2015 sebesar 89,10 ton, tahun 2016 sebesar 123,21 ton, tahun 2017 sebesar 113,72 ton, dan tahun 2018 sebesar 28,35 ton (DKP Klungkung, 2019).

Produksi garam pada tahun 2018 mengalami penurunan yang sangat drastis sebesar 75,1% dari tahun 2017. Penurunan ini disebabkan oleh adanya abrasi yang menyebabkan lahan petani tidak bisa berproduksi, sehingga lahan yang bisa menghasilkan hanya dimiliki oleh 9 KK dan 8 KK lagi tidak bisa berproduksi. Selain itu, garam yang dihasilkan oleh petani garam di Desa Kusamba belum memiliki kandungan yodium sesuai Standar Nasional Indonesia (SNI). Hal ini dilihat dari analisis lab yang dilakukan oleh Sucofindo (2016) yang diperoleh melalui Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Klungkung (2019) bahwa, garam yang dihasilkan oleh petani garam di Kusamba hanya memiliki kadar yodium sebesar 1,6 ppm. Sementara ketentuan kadar yodium berdasarkan SNI harus memiliki syarat kadar sebesar 30-80 ppm. Hal ini merupakan salah satu kendala pemasaran garam di Desa Kusamba tidak bebas ekspor (Kompas, 2019), sehingga menyebabkan petani garam memasarkan garamnya hanya kepada tengkulak.

Selain itu harga garam yang berubah-ubah membuat petani garam di Desa Kusamba semakin menurun. Pada era 1990 petani garam di Desa Kusamba mencapai ratusan orang, namun kini tinggal 17 KK (Wawancara dengan Bapak I Wayan Rena, 20 Februari 2019). Pembuatan garam dianggap tidak menjanjikan lagi sehingga banyak petani garam menjadi beralih profesi. Selain itu petani garam yang memiliki pendidikan rendah menyebabkan petani garam susah untuk menerima perubahan-perubahan yang ada.

Berdasarkan permasalahan tersebut maka perlu dilakukan penelitian mengenai Strategi Pengembangan Usaha Garam di Desa Kusamba, Kecamatan Dawan, Kabupaten Klungkung. Adapun tujuan dalam penelitian

ini adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang menjadi kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang bagi pengembangan usaha garam rakyat di Desa Kusamba dan merumuskan strategi umum, strategi alternatif, program strategi, dan prioritas strategi yang tepat untuk diterapkan pada usaha garam rakyat di Desa Kusamba.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini telah dilakukan pada tanggal 21 Mei 2019 pada usaha garam rakyat di Desa Kusamba, Kecamatan Dawan, Kabupaten Klungkung. Pemilihan lokasi penelitian ini dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan bahwa Desa Kusamba merupakan satu-satunya penghasil garam di Kabupaten Klungkung. Informan kunci pada penelitian ini berjumlah enam orang yang terdiri dari tiga orang responden internal yakni ketua kelompok tani garam, sekretaris, dan bendahara kelompok tani garam Desa Kusamba serta tiga orang responden eksternal yakni Kepala seksi pemberdayaan usaha kecil, permodalan Dinas Kelautan dan Perikanan, ketua koperasi LEPP Mina Segara Desa Kusamba, dan tengkulak yang mengetahui dan paham mengenai usaha garam di Desa Kusamba.

Jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif dalam penelitian ini mencakup faktor internal dan faktor eksternal. Data kuantitatif pada penelitian ini yaitu hasil dari analisis strategi pengembangan usaha garam dengan menggunakan matriks IFAS, matriks EFAS, matriks IE dan QSPM. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber primer dan sumber sekunder. Data primer dalam penelitian ini adalah gambaran umum lokasi penelitian dan faktor-faktor internal dan faktor-faktor eksternal usaha garam di Desa Kusamba yang diperoleh langsung dari informan kunci dengan cara penyebaran kuesioner. Data Sekunder dalam penelitian ini adalah jumlah produksi garam di Provinsi

Bali, dan jumlah produksi garam di Kabupaten Klungkung. Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan metode observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Variabel yang digunakan untuk faktor strategi internal adalah Sumber Daya Manusia (SDM), keuangan, produksi, dan pemasaran. Faktor eksternal yang dipertimbangkan dalam penelitian ini adalah ekonomi, sosial budaya, pemerintah, dan teknologi. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis matriks IFAS, matriks EFAS, matriks IE, matriks SWOT, dan QSPM.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Informan Penelitian

Berdasarkan data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner pada penelitian ini, sebagian besar informan penelitian didominasi oleh kaum laki-laki dengan rata-rata usia masih produktif dan berstatus sudah menikah. Rata-rata pendidikan terakhir informan penelitian yaitu pada jenjang SMA/SLTA. Informan ini telah disesuaikan dengan kebutuhan yang diperlukan dalam penelitian.

Faktor Internal dan Faktor Eksternal Usaha Garam Kusamba

1. Identifikasi faktor internal

Pearce dan Robinson (1997) menyatakan bahwa, analisis lingkungan internal adalah pengertian mengenai pencocokan kekuatan dan kelemahan internal dengan peluang dan ancaman. Identifikasi faktor internal dilakukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan usaha garam rakyat di Desa Kusamba. Kondisi lingkungan internal yang diamati adalah Sumber Daya Manusia, pemasaran, keuangan, produksi dan operasi. Faktor internal yang berhasil diidentifikasi adalah sebagai berikut (Tabel 3.1).

2. Identifikasi faktor eksternal

Menurut Lestari (2011) analisis lingkungan eksternal merupakan proses mengidentifikasi dan mengevaluasi informasi-informasi dari luar perusahaan,

sehingga dapat mengetahui peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) yang dihadapi perusahaan. Berdasarkan identifikasi yang dilakukan dengan mewawancarai informan kunci maka faktor-faktor eksternal dapat dirumuskan dalam beberapa hal sebagai berikut (Tabel 3.2).

Perumusan Strategi Pengembangan Usaha Garam Rakyat di Desa Kusamba

1. Analisis matriks IFAS

Analisis matriks IFAS untuk pengembangan usaha garam di Desa Kusamba dilakukan dengan cara mengidentifikasi strategi internal, dilanjutkan dengan memberikan bobot pada masing-masing faktor kekuatan dan faktor kelemahan yang dimiliki oleh usaha garam di Desa Kusamba. Pemberian bobot ini dilakukan dengan menggunakan metode *Paired Comparison*, sehingga diperoleh bobot untuk masing-masing faktor sebagai berikut (Tabel 3.3).

Hasil analisis matriks IFAS yang disajikan dalam Tabel 3.3 dapat dijelaskan bahwa diantara faktor-faktor strategi internal, skor tertinggi untuk faktor kekuatan usaha garam di Desa Kusamba adalah garam yang dihasilkan merupakan garam organik dan memiliki cita rasa yang khas dengan nilai skor bobot sebesar 0,23. Garam organik yang dihasilkan merupakan kearifan lokal, dimana proses pengkristalan tidak dilakukan di atas tanah namun menggunakan teknik tradisional yang alami yaitu dilakukan di atas palung yang terbuat dari batang pohon kelapa utuh. Penggunaan batang pohon kelapa ini bertujuan agar kandungan alami pada garam tetap terjaga. Selain itu garam organik yang dihasilkan juga tidak mengandung bahan kimia tambahan seperti pemutih dan anti penggumpalan. Hal ini sejalan dengan penelitian Manalu (2014) bahwa, garam di Desa Kusamba memiliki kriteria aman karena garam laut Kusamba merupakan jenis garam yang memiliki kandungan mineral yang

Tabel 3.1. Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan Usaha Garam di Desa Kusamba

Internal	Kekuatan	Kelemahan
Sumber Daya Manusia	a. Petani garam memiliki pengalaman yang cukup	a. Tingkat keterampilan petani garam dalam penggunaan teknologi masih rendah
Pemasaran	b. Adanya kelompok tani	
	a. Garam yang dihasilkan merupakan garam organik.	a. Pemasaran belum optimal
	b. Kualitas warna garam putih bersih	b. Kemasan yang digunakan masih sederhana
	c. Garam yang dihasilkan memiliki cita rasa yang khas	
	d. Garam Kusamba sudah dikenal luas	
Keuangan		a. Modal usaha yang dimiliki terbatas
		b. Belum mampu mengelola keuangan usahanya dengan baik
Produksi dan operasi	a. Proses pembuatan garam tergolong unik	a. Waktu yang dibutuhkan dalam proses pembuatan garam tergolong lama
	b. Limbah air garam yang bisa dimanfaatkan	b. Tidak menyediakan stok garam untuk musim hujan
	c. Bahan baku mudah diperoleh	c. Kepemilikan lahan yang sempit
	d. Adanya gudang tempat penyimpanan	d. Kesulitan dalam memenuhi pesanan konsumen
	e. Lahan yang digunakan merupakan lahan milik sendiri	

Tabel 3.2. Identifikasi Peluang Dan Ancaman Usaha Garam Rakyat di Desa Kusamba

Eksternal	Peluang	Ancaman
Ekonomi	a. Adanya lembaga keuangan	
Sosial	a. Pertumbuhan konsumsi garam dalam negeri yang terus meningkat	a. Alih profesi pekerjaan karena faktor ekonomi
budaya	b. Tersedianya pasar untuk pemasaran hasil	b. Belum memiliki mitra kerja
	c. Adanya wisatawan lokal maupun mancanegara	c. Tidak ada generasi muda dalam meneruskan mempertahankan usaha garam di Desa Kusamba
Pemerintahan	a. Adanya bantuan peralatan dari pemerintah	
	b. Adanya upaya pemerintah yang semakin serius menjadikan garam di Desa Kusamba menjadi garam beryodium	
	c. Adanya upaya pemerintah dalam membantu pemasaran garam di Desa Kusamba	
Teknologi	a. Perkembangan teknologi	
Pesaing		a. Masuknya impor garam dari luar daerah
		b. Harga garam pesaing lebih murah
Lingkungan		a. Ancaman bencana alam berupa abrasi
Alam		b. Kondisi cuaca yang tidak menentu

terbilang ideal sehingga aman dikonsumsi oleh manusia. Berbeda dengan garam dari pulau Jawa yang menggunakan meja kristalisasi berupa tanah menyebabkan garam berwarna putih kusam. Arwiyah (2015) menjelaskan bahwa jenis media tanah dapat menyebabkan kadar NaCl rendah dan warna garam yang dihasilkan tidak putih karena pada media tanah banyak zat pengotor karena bersentuhan langsung dengan tanah. Biasanya untuk menghasilkan warna putih bersih akan dilakukan beberapa tahap pemurnian dan mineral yang terkandung biasanya juga sudah banyak yang hilang. Garam organik yang dihasilkan dari batang pohon kelapa juga memiliki cita rasa yang khas. Garam yang dijemur dalam palung yang terbuat dari batang pohon kelapa memiliki cita rasa yang berbeda yaitu ada sedikit rasa manis diakhir

(Umiarti, 2018). Garam organik dengan cita rasa yang khas ini biasanya diminati oleh restoran dan perhotelan.

Pada faktor kelemahan skor tertinggi yang dimiliki oleh usaha garam di Desa Kusamba yaitu modal usaha yang terbatas, pemasaran yang belum optimal dan kemasan yang digunakan masih sederhana dengan nilai skor bobot sebesar 0,08. Modal usaha yang dimiliki oleh petani garam dalam menjalankan usahanya berasal dari modal sendiri dengan jumlah yang terbatas. Keterbatasan modal ini menyebabkan palungan yang sudah mulai rapuh tidak mampu dibeli oleh petani garam karena palungan yang terbuat dari batang pohon kelapa ini memiliki harga sebesar Rp 200.000/palung, sehingga palungan yang sudah mulai rapuh masih tetap dipertahankan

Tabel 3.3. Hasil Analisis Matriks IFAS

Kekuatan	Rataan rating	Rataan bobot	SKOR
A. Petani garam memiliki pengalaman yang cukup	4	0,05	0,17
B. Adanya kelompok tani	3	0,04	0,14
C. Garam yang dihasilkan merupakan garam organik	4	0,06	0,23
D. Kualitas warna garam putih bersih	4	0,06	0,20
E. Garam yang dihasilkan memiliki cita rasa yang khas	4	0,06	0,23
F. Garam di Desa Kusamba sudah dikenal luas	3	0,05	0,18
G. Proses pembuatan garam tergolong unik	4	0,05	0,20
H. Limbah air garam yang dapat dimanfaatkan	4	0,05	0,20
I. Bahan baku mudah diperoleh	3	0,04	0,14
J. Adanya gudang tempat penyimpanan garam	3	0,05	0,16
K. Lahan yang digunakan merupakan lahan milik sendiri	3	0,05	0,14
Total			2,00
Kelemahan			
L. Tingkat keterampilan petani garam dalam penggunaan teknologi masih rendah	1	0,04	0,05
M. Petani garam di Desa Kusamba rata-rata belum mampu mengelola keuangan usahanya dengan baik	2	0,04	0,06
N. Pemasaran yang belum optimal	2	0,05	0,08
O. Kemasan yang digunakan masih sederhana	2	0,05	0,08
P. Modal usaha yang dimiliki terbatas	2	0,05	0,08
Q. Waktu yang dibutuhkan dalam proses pembuatan garam tergolong lama	1	0,05	0,05
R. Tidak menyediakan stok garam musim hujan	1	0,05	0,07
S. Kepemilikan lahan yang sempit	1	0,05	0,06
T. Kesulitan dalam memenuhi pesanan konsumen	1	0,05	0,06
Total			0,58
		1,00	2,58

oleh petani garam sebagai meja pengkristalan. Hal ini menyebabkan garam di Desa Kusamba dari segi kualitas dan kuantitas kurang maksimal. Sementara pemasaran yang belum optimal disebabkan karena kurangnya relasi petani garam dan kurangnya informasi pasar mengenai garam. Selain itu garam di Desa Kusamba juga belum memenuhi syarat Standar Nasional Indonesia (SNI) seperti kandungan NaCl dan yodium masih sebesar 1,6 ppm.

Berdasarkan analisis matriks IFAS jumlah skor internal sebesar 2,58. Menurut

David (2012), jika total skor IFAS (2,0-2,9) berarti kondisi perusahaan berada di rata-rata atau sedang, dimana hal tersebut mengindikasikan bahwa usaha garam di Desa Kusamba dapat memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk meminimalisasi kelemahan.

2. Analisis matriks EFAS

Pada analisis matriks EFAS akan dilakukan pemberian peringkat (*rating*). Pemberian rating yang sudah dilakukan dilanjutkan dengan memberikan bobot pada masing-masing faktor peluang dan faktor

ancaman yang dimiliki oleh usaha garam di Desa Kusamba. Pemberian bobot ini dilakukan dengan menggunakan metode *Paired Comparison*, sehingga diperoleh bobot untuk masing-masing factor.

Hasil analisis matriks EFAS dari Tabel 3.4 dapat dijelaskan bahwa skor tertinggi untuk faktor peluang adalah pertumbuhan konsumsi garam yang semakin meningkat dengan nilai skor bobot sebesar 0,30. Produksi garam di Bali belum sepenuhnya mampu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Kebutuhan garam di Bali dalam satu bulan diperkirakan mencapai 700 ton atau dalam setahun sebesar 8.400 ton,

sementara produksi garam di Bali pada tahun 2017 sebesar 7.448 ton (Wawancara dengan Bapak I Made Gunaja, 6 Februari 2019). Kebutuhan garam di Bali sangat tinggi yaitu tidak hanya digunakan sebagai bahan konsumsi, tetapi juga digunakan sebagai bahan baku untuk industri. Banyaknya kegunaan garam membuat permintaannya terus meningkat (Yogana, 2016). Pertumbuhan konsumsi garam yang semakin meningkat ini merupakan sebuah peluang yang harus dimanfaatkan oleh usaha garam di Desa Kusamba, dimana petani garam harus

Tabel 3.4. Hasil Analisis Matriks EFAS

Peluang	Rataan Rating	Rataan Bobot	SKOR
A. Adanya lembaga keuangan	3	0,05	0,16
B. Pertumbuhan konsumsi garam negeri yang terus meningkat	4	0,07	0,30
C. Tersedianya pasar untuk pemasaran hasil	3	0,06	0,19
D. Adanya wisatawan lokal dan wisatawan mancanegara	3	0,07	0,20
E. Adanya bantuan peralatan dari pemerintah	3	0,07	0,21
F. Adanya upaya pemerintah yang semakin serius dalam mengupayakan garam di Desa Kusamba menjadi garam beryodium	3	0,08	0,24
G. Adanya upaya pemerintah dalam membantu pemasaran garam Kusamba	3	0,06	0,19
H. Perkembangan teknologi	3	0,07	0,20
			0,54
Ancaman			
I. Alih profesi pekerjaan karena faktor ekonomi	1	0,06	0,06
J. Belum memiliki mitra kerja	2	0,07	0,13
K. Tidak ada generasi muda dalam meneruskan dan mempertahankan usaha garam di Desa Kusamba	2	0,06	0,13
L. Penentuan harga garam masih didominasi oleh tengkulak	2	0,05	0,10
M. Masuknya impor garam dari luar daerah	1	0,07	0,07
N. Harga garam pesaing lebih murah	2	0,07	0,13
O. Ancaman bencana alam berupa abrasi	1	0,05	0,05
P. Kondisi cuaca yang tidak menentu	1	0,04	0,04
			0,70
		1,00	2,40

dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas garam yang dimiliki seperti peningkatan kandungan NaCl dan yodium pada garam konsumsi agar dapat memenuhi syarat SNI, sehingga dapat meningkatkan harga jual garam (Assadad dan Utomo, 2011)

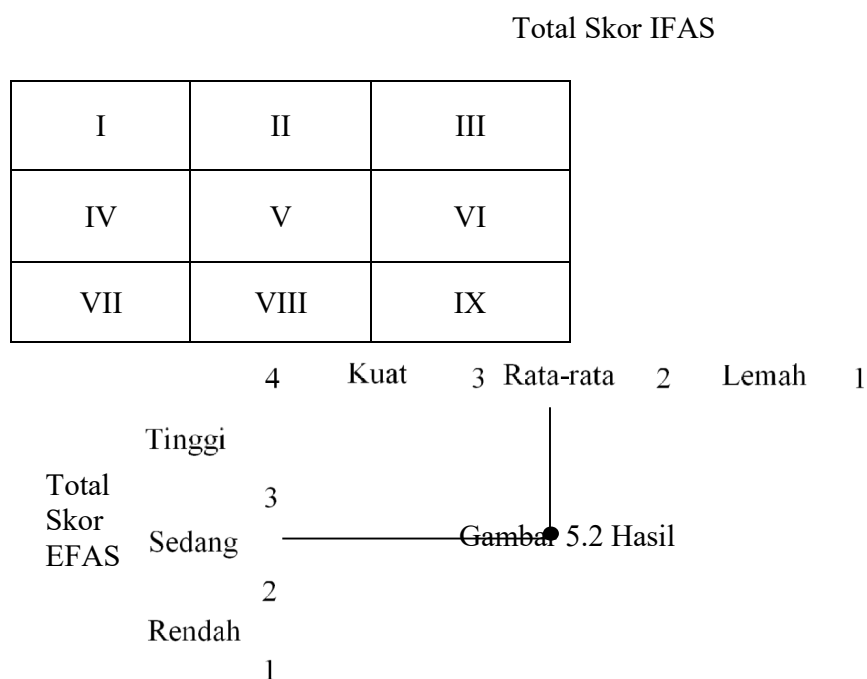
Pada faktor ancaman skor tertinggi adalah belum memiliki mitra kerja, tidak ada generasi muda dalam meneruskan dan mempertahankan garam Kusamba, dan harga garam pesaing lebih murah memiliki nilai skor bobot sebesar 0,13. Usaha garam di Desa Kusamba belum terdapat pola kemitraan antara petani dengan pihak lain. Petani garam di Desa Kusamba hanya menjalin kerjasama dengan tengkulak, namun belum mencerminkan kerjasama yang menguntungkan karena tidak terdapat kontrak kerjasama. Kerjasama dalam bentuk kemitraan harus memiliki komitmen yang minimal memiliki 4 unsur, yakni harga, kualitas, kuantitas dan waktu yang tertuang dalam bentuk kontrak (Singh, 2002). Faktor lain seperti tidak adanya generasi muda dalam meneruskan dan mempertahankan garam di Desa Kusamba akan menyebabkan garam Kusamba tidak akan berproduksi lagi. Hal ini

dikarenakan petani garam di Desa Kusamba hanya berjumlah 17 KK dengan rata-rata usia petani garam yaitu 50 tahun keatas, sehingga memerlukan generasi muda untuk meneruskan dan mempertahankan usaha garam yang sudah lama digeluti agar terus berlanjut. Hal ini sejalan dengan penelitian Rochwulaningsih *et.al* (2019) yang menyatakan bahwa menurunnya minat untuk mempertahankan usaha pembuatan garam dapat mengancam eksistensi teknologi garam *palung* karena teknologi produksi garam ini sangat khas dan hanya merupakan satu-satunya di Indonesia atau bahkan di dunia. Sementara garam pesaing yang jauh lebih murah membuat garam di Desa Kusamba kalah bersaing terutama garam yang masuk dari Pulau Jawa.

Hasil analisis matriks EFAS menunjukkan bahwa skor dengan nilai sebesar 2,40 menunjukkan bahwa usaha garam di Desa Kusamba merespon sedang terhadap peluang dan ancaman dan lemah.

3. Matriks IE

Matriks IE dapat disusun berdasarkan hasil yang diperoleh dari matriks IFAS



Gambar 3.1. Analisis Matriks IE

(Tabel 3.3) dan matriks EFAS (Tabel 3.4). Nilai matriks IFAS diperoleh sebesar 2,58 dan nilai matriks EFAS diperoleh nilai sebesar 2,40 dengan demikian apabila skor faktor internal dan skor faktor eksternal tersebut dipetakan kedalam matriks, maka posisi usaha garam di Desa Kusamba saat ini berada pada kuadran V yaitu suatu keadaan dimana organisasi mengalami suatu masa pertumbuhan stabilitas, sehingga strategi yang paling baik diterapkan untuk usaha garam di Desa Kusamba adalah strategi mempertahankan dan memelihara.

Strategi mempertahankan dan memelihara menurut David (2006) dapat berupa strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Salah satu cara yang dapat dilakukan dalam strategi penetrasi pasar yaitu mulai melakukan promosi melalui iklan. Iklan

merupakan cara yang efektif untuk meraih konsumen dalam jumlah besar dan tersebar secara geografis (Lukitaningsih, 2013). Usaha garam di Desa Kusamba selama ini dilakukan hanya melalui promosi dari mulut ke mulut. Pada era digital saat ini penerapan promosi melalui periklanan dapat dilakukan dengan memanfaatkan media sosial seperti *facebook* dan *Instagram*, dimana penggunaan media sosial ini dapat menjangkau seluruh masyarakat. Untari dan Fajariana (2018) dalam penelitiannya menyatakan bahwa seiring dengan meningkatnya penggunaan media sosial di Indonesia, saat ini perilaku belanja masyarakat beralih kebelanja online. Hal ini memberikan keuntungan tersendiri bagi pelaku bisnis online karena penggunaan media sosial dalam mempromosikan adalah langkah yang paling praktis, bahkan tidak harus menunggu terlebih dahulu mempunyai

Tabel 3.5. Hasil Analisis Matriks SWOT

	KEKUATAN (S)	KELEMAHAN (W)
FAKTOR INTERNAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Petani garam memiliki pengalaman yang cukup 2. Adanya kelompok tani 3. Garam yang dihasilkan merupakan garam organik 4. Kualitas warna garam putih bersih 5. Garam yang dihasilkan memiliki cita rasa yang khas 6. Garam di Desa Kusamba sudah dikenal luas 7. Proses pembuatan garam tergolong unik 8. Limbah air garam yang bisa dimanfaatkan 9. Bahan baku mudah diperoleh 10. Adanya gudang tempat penyimpanan 11. Lahan yang digunakan merupakan lahan milik sendiri 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat keterampilan petani garam dalam penggunaan teknologi masih rendah 2. Belum mampu mengelola keuangan usahanya dengan baik 3. Pemasaran belum optimal 4. Kemasan yang digunakan masih sederhana 5. Modal usaha yang dimiliki terbatas 6. Waktu yang dibutuhkan dalam proses pembuatan garam tergolong lama 7. Tidak menyediakan stok garam untuk musim hujan 8. Kepemilikan lahan yang sempit 9. Kesulitan dalam memenuhi pesanan konsumen
FAKTOR EKSTERNAL		

<p>PELUANG (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya lembaga keuangan 2. Pertumbuhan konsumsi garam dalam negeri yang terus meningkat 3. Tersedianya pasar untuk pemasaran hasil 4. Adanya turis wisatawan lokal maupun mancanegara 5. Adanya bantuan peralatan dari pemerintah 6. Adanya upaya pemerintah yang semakin serius dalam mengubah garam di Desa Kusamba menjadi garam beryodium 7. Adanya upaya pemerintah dalam membantu pemasaran garam di Desa Kusamba 8. Perkembangan teknologi 	<p>STRATEGI SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan dukungan pemerintah untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas garam di Desa Kusamba(S3, S4, S5, S6, S8, S10, S11, O2, O5,O6, O7, O8) 2. Menjadikan usaha garam di Desa Kusamba sebagai wisata edukasi (S1, S2, S3, S7, S9, O1, O2, O4) 	<p>STRATEGI WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan penjualan dengan memperluas pemasaran (W3, W4, W7, W9, O2, O3, O5, O6, O7, O8) 2. Menambah modal usaha (W2, W5, W6, O1) 3. Memanfaatkan teknologi yang semakin canggih (W6, W7, W8, O8)
<p>ANCAMAN (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Alih profesi pekerjaan karena faktor ekonomi 2. Belum memiliki mitra kerja 3. Tidak ada generasi muda dalam mempertahankan garam di Desa Kusamba 4. Penentuan harga garam masih didominasi oleh tengkulak 5. Masuknya impor garam dari luar daerah 6. Harga garam pesaing lebih murah 7. Ancaman bencana alam berupa abrasi 8. Kondisi cuaca yang tidak menentu 	<p>STRATEGI ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mempertahankan garam di Desa Kusamba yang bersifat organik dan memiliki cita rasa yang khas (S3, S5, S4, S7, T1, T4, T5) 2. Menetapkan dan mempertahankan harga (S3, S4, S5, S7, S9, S11, T2, T4, T5, T6) 	<p>STRATEGI WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas petani garam di Desa Kusamba agar dapat menghasilkan garam sesuai Standar Nasional Indonesia (W1, W2, W7,W9, T1, T3) 2. Menjaga kontinuitas produksi garam di Desa Kusamba (W6, W7, W8, W9, T2, T5, T8) 3. Menyelenggarakan penanggulangan abrasi (W1, W8, T1, T7) 4. Meningkatkan dan menguatkan peran lembaga koperasi(W1, W3, W4, W5, W9, T1, T2, T3, T4,T5, T6)

website atau toko online sendiri untuk menjual produk. Sementara untuk strategi pengembangan produk dapat dilakukan dengan meningkatkan kualitas garam di Desa

Kusamba dan memodifikasi bentuk dan kualitas kemasan. Hal tersebut dapat dilakukan untuk memberikan banyaknya

pilihan yang ditawarkan kepada konsumen sehingga dapat menarik minat konsumen.

Perumusan alternatif strategi pengembangan usaha garam di Desa Kusamba

1. Analisis matriks SWOT

Matriks SWOT adalah alat analisis yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya (Rangkuti, 2008). Menurut David (2006) bahwa dalam menghadapi persaingan terdapat beberapa alternatif strategi utama yang dapat diterapkan oleh masing-masing perusahaan. Berikut merupakan tabel analisis matriks SWOT yang menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi.

Berdasarkan analisis diatas menunjukkan bahwa alternatif strategi yang tercipta merupakan kombinasi dari faktor internal dan faktor eksternal yang kemudian disusun menjadi lebih rinci dengan membentuk sebuah program. Program tersebut adalah sebagai berikut (Tabel 3.6).

Prioritas strategi pengembangan usaha garam di Desa Kusamba

1. Analisis Matriks QSPM

Analisis matriks QSPM merupakan tahap akhir dari analisis formulasi strategi. Analisis matriks QSPM dilakukan untuk mengevaluasi kemenarikan relatif dari hasil analisis yang dihasilkan oleh matriks SWOT. Alternatif-alternatif yang diperoleh tidak dapat dijalankan secara bersamaan, sehingga harus dilakukan penentuan strategi prioritas melalui analisis matriks QSPM.

Berdasarkan Tabel 3.7 diatas dapat dijelaskan bahwa alternatif strategi yang menjadi prioritas pengembangan usaha garam di Desa Kusamba adalah strategi 7 yaitu menetapkan dan mempertahankan harga garam di Desa Kusamba dengan *Total Attractive Score* (TAS) strategi tersebut sebesar 14,96. Salah satu permasalahan yang dihadapi oleh petani garam di Desa Kusamba adalah harga. Proses penentuan harga garam di Desa Kusamba pada umumnya dilakukan oleh tengkulak. Hal ini yang menyebabkan petani garam di Desa Kusamba tidak memperoleh pendapatan yang tetap karena posisi daya tawar petani garam lemah. Apalagi garam yang masuk dari Pulau Jawa memiliki harga yang lebih murah menyebabkan petani garam tidak memiliki pilihan lain selain menyetujui harga yang

Tabel 3.6. Program Alternatif Strategi

No.	Strategi	Program
1.	Strategi SO	
	1) Memanfaatkan dukungan pemerintah untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas garam di Desa Kusamba	a. Mengganti peralatan yang dioperasikan secara manual dengan mesin yang diberikan b. Mengurus sertifikat tanah untuk mendapatkan bantuan perluasan tanah dari pemerintah
	2) Menjadikan Usaha Garam di Desa Kusamba sebagai wisata edukasi	a. Membagi kegiatan usaha garam secara modern dan tradisional b. Menawarkan konsep wisata edukasi yang kreatif c. Menjalani kerjasama dengan pihak pemerintah maupun akademisi d. Membuat papan petunjuk kawasan

<p>2. <u>Strategi WO</u></p> <p>1) Meningkatkan pemasaran dengan memperluas jaringan pemasaran</p> <p>2) Menambah modal usaha</p> <p>3) Memanfaatkan teknologi yang semakin canggih</p>	<p>a. Menjalin dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan yang ada</p> <p>b. Menjalin kerjasama dengan pabrik-pabrik garam di luar Provinsi</p> <p>c. Meningkatkan promosi dengan lebih memperkenalkan keunikan garam di Desa Kusamba</p> <p>a. Mengajukan pinjaman ke Dinas Koperasi LEPP Mina Segara</p> <p>b. Menyisihkan uang penjualan garam untuk ditabung</p> <p>a. Menerapkan inovasi teknologi geomembran dengan menggunakan plastik HDPE (<i>high desinty polyethilen</i>)</p> <p>b. Menerapkan inovasi rumah garam prisma agar tidak bergantung pada musim</p>
<p>3. <u>Strategi ST</u></p> <p>1) Mempertahankan garam di Desa Kusamba yang bersifat organik dan memiliki cita rasa yang khas</p> <p>2) Menetapkan dan mempertahankan harga garam di Desa Kusamba</p>	<p>a. Mengusahakan sertifikasi organik</p> <p>b. Meningkatkan kontrol kualitas</p> <p>a. Memposisikan garam yang dihasilkan berdasarkan harga dan kualitas yang dimiliki</p> <p>b. Memberikan perbedaan produk</p>
<p>4. <u>Strategi WT</u></p> <p>1) Meningkatkan kualitas petani garam di Desa Kusamba agar dapat menghasilkan garam sesuai Standar Nasional Indonesia</p> <p>2) Menjaga kontinuitas produksi garam di Desa Kusamba</p> <p>3) Menyelenggarakan penanggulangan abrasi</p> <p>4) Meningkatkan dan menguatkan peran lembaga koperasi</p>	<p>a. Memberdayakan petani garam yang tergabung dalam kelompok tani garam melalui pembinaan teknologi</p> <p>b. Memberikan penyuluhan, bimbingan, pendidikan dan pelatihan</p> <p>a. Melakukan penyimpanan stok garam agar selalu tersedia</p> <p>b. Membuat daftar informasi stok garam</p> <p>a. Membangun perlindungan secara alamiah</p> <p>b. Membangun dinding pengaman pantai</p> <p>a. Melakukan pelatihan dan penguatan petugas koperasi</p> <p>b. Mengembangkan kerja sama usaha</p>

ditentukan oleh tengkulak karena petani garam berpikir tidak ada lagi yang akan membeli garamnya.

Penetapan harga garam ini sangat penting dan harus seefektif mungkin dilakukan agar

dapat meningkatkan jaringan pemasaran. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Romansyah (2016) bahwa, penetapan harga yang terlalu tinggi bisa berpengaruh terhadap naik turunnya penjualan. Penetapan harga

Tabel 3.7. Prioritas Strategi Pengembangan Usaha Garam di Desa Kusamba

No.	Prioritas Strategi	Total Skor
1.	Memanfaatkan dukungan pemerintah untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas garam di Desa Kusamba	12,94
2.	Menjadikan usaha garam di Desa Kusamba sebagai wisata edukasi	13,64
3.	Meningkatkan penjualan dengan memperluas pemasaran	14,14
4.	Menambah modal usaha	14,84
5.	Memanfaatkan teknologi yang semakin canggih	11,57
6.	Mempertahankan garam di Desa Kusamba yang bersifat organik dan memiliki cita rasa yang khas	13,54
7.	Menetapkan dan mempertahankan harga garam di Desa Kusamba	14,96
8.	Meningkatkan kualitas petani garam di Desa Kusamba agar dapat menghasilkan garam sesuai Standar Nasional Indonesia	14,24
9.	Menjaga kontinuitas produksi garam di Desa Kusamba	12,15
10.	Menyelenggarakan penanggulangan abrasi	11,96
11.	Meningkatkan dan menguatkan peran lembaga koperasi	9,81

yang rendah juga bisa berdampak terhadap pandangan konsumen mengenai produk yang dijual, sehingga penetapan harga harus dilakukan seefektif mungkin. Penentuan harga garam di Desa Kusamba dapat dilakukan dengan program memposisikan garam yang dihasilkan berdasarkan hasil dan kualitas seperti garam super dan garam biasa, dimana masing-masing dapat diberi kemasan yang berbeda dengan harga yang ditawarkan berbeda pula seperti garam Super (garam organik) dengan ukuran 1 kg dijual seharga Rp 20.000, 700 g seharga Rp 14.000, 300 g seharga Rp 6.000, dan 250 g dapat dijual seharga Rp 5.000. Banyaknya jenis ukuran garam dengan harga yang disediakan ini akan memberikan banyak pilihan kepada konsumen. Memposisikan garam melalui harga dan kualitas yang dimiliki akan memberikan banyak keuntungan bagi petani garam. Hal ini sesuai dengan yang dijelaskan oleh Dewantoro (2015) bahwa, memposisikan produk melalui harga dan kualitas memiliki kelebihan yaitu mampu meraih posisi tertentu dipasar dan dapat merangsang permintaan.

Selain itu perbedaan produk dapat dilakukan dengan membuat desain, label dan kemasan yang bervariasi seperti kemasan botol dan kemasan plastik yang berukuran besar, sedang dan kecil. Pemberian desain,

label dan kemasan yang menarik dapat meningkatkan nilai tambah tersendiri dimata konsumen bahwa garam di Desa Kusamba yang dihasilkan merupakan garam yang berkualitas, sehingga konsumen dengan mudah mengingat garam di Desa Kusamba.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dilakukan dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

Kesimpulan

Faktor internal yang menjadi kekuatan utama bagi usaha garam rakyat di Desa Kusamba yaitu garam di Desa Kusamba merupakan garam organik dan memiliki cita rasa yang khas. Faktor internal yang menjadi kelemahan terbesar yaitu modal usaha yang terbatas, pemasaran yang belum optimal dan kemasan yang digunakan masih sederhana. Faktor eksternal yang menjadi peluang utama yaitu pertumbuhan konsumsi garam yang semakin meningkat. Faktor eksternal yang menjadi ancaman utama bagi usaha garam di Desa Kusamba yaitu belum ada industri yang mau menjadi mitra, tidak adanya generasi muda dalam meneruskan dan mempertahankan garam Kusamba.

Strategi umum pengembangan usaha garam yang dihasilkan berdasarkan analisis matriks IE berada pada posisi V yaitu strategi mempertahankan dan memelihara melalui strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk. Sementara strategi alternatif pada analisis SWOT didapatkan 11 alternatif strategi dengan prioritas strategi terpilih yaitu menetapkan dan mempertahankan harga garam di Desa Kusamba yang dapat dilakukan dengan program: (a) memposisikan garam yang dihasilkan melalui harga dan kualitas yang dimiliki serta, (b) memberikan perbedaan produk.

Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh penulis, maka saran yang dapat diberikan kepada pihak yang terkait adalah sebagai berikut:

1. Bagi petani garam di Desa Kusamba
 - a. Garam di Desa Kusamba agar memiliki daya tarik perlu dikembangkan dengan menambah yodium agar tidak terkendala syarat SNI dalam pemasaran dan pemberian kemasan yang menarik dengan ukuran yang berbeda-beda agar masyarakat memiliki banyak pilihan sesuai kebutuhan yang dimiliki.
 - b. Promosi di Desa Kusamba yang hanya berdasarkan dari mulut ke mulut hendaknya ditingkatkan dengan melakukan promosi melalui periklanan maupun media sosial seperti *facebook* dan *instagram* agar dapat menjangkau masyarakat luas.
2. Bagi pemerintah
 - a. Hendaknya pemerintah dapat memperbaiki kualitas petani garam di Desa Kusamba mengingat kebutuhan akan garam terutama garam konsumsi masih didominasi oleh garam impor dapat dilakukan dengan menyelenggarakan pelatihan dan pemberdayaan secara berkesinambungan agar garam di Desa Kusamba dapat memenuhi syarat ketentuan SNI. Selain itu

pemberdayaan penting dilakukan agar petani garam dapat memberikan nilai tambah terhadap garam yang dihasilkan dengan melakukan pelatihan pemberian kemasan dan yodium garam.

DAFTAR PUSTAKA

- Arwiyah, Z. M. dan M. Efendy. 2015. Studi Kandungan NaCl di dalam Air Baku dan Garam yang Dihasilkan serta Produktivitas Lahan Garam Menggunakan Media Meja Garam yang Berbeda. *Jurnal Kelautan* 8(1): 1-9
- Assadad, L. dan B.S.B. Utomo. 2011. Pemanfaatan Garam dalam Industri Pengolahan Produk Perikanan. *Squalen* 6(1): 26-37.
- Databoks. 2019. Impor Garam Lebih Tinggi dari pada Produksi Garam Nasional. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2019/09/24/impor-garam-lebih-tinggi-daripada-produksi-garam-nasional>. Diakses tanggal 08 November 2019.
- David. 2012. *Strategic Management (Manajemen Strategi Konsep)*. Jakarta: Salemba Empat
- David, F. R. 2006. *Strategic Management (Manajemen Strategis Konsep)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dewantoro, S. 2015. Strategi Penetapan Harga pada PT Madubaru bantul. Program Studi Manajemen Pemasaran Diploma III, Universitas Negeri Yogyakarta. Yogyakarta.
- Dinas Kelautan dan Perikanan. 2019. *Data Produksi Garam*. Dinas Kelautan dan Perikanan, Klungkung.
- Kompas. 2019. Pemasaran Garam di Desa Kusamba Terkendala Belum Berlabel SNI. <https://kompas.id/baca/ekonomi/2019/01/24/pemasaran-garam-kusmba-terkendala-belum-berlabel-sni/>

- berlabelsni/. Diakses tanggal 19 Februari 2019.
- Lestari, E.P. 2011. *Pemasaran Strategik Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Graha Ilmu: Yogyakarta
- Lukitaningsih, A. 2013. Iklan yang Efektif sebagai Strategi Komunikasi Pemasaran. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan* 13(2): 116-129.
- Manalu, Y. 2014. Upaya Gerakan *Slow Food* Indonesia dalam Penetrasi Pasar Eropa (Studi Kasus: Pemasaran Garam Kusamba). *Jurnal Ilmu Hubungan Internasional* 2(3): 523-536.
- Pearce dan Robinson. 1997. *Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Rangkuti, F. 2008. *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Riyanti, D. A., I.K. Satriawan dan C.A. Sadyasmara. 2019. Analisis Pemasaran Garam Kusamba, di Kecamatan Dawan, kabupaten Klungkung. *Jurnal Rekayasa dan Manajemen agroindustri* 7(2): 169-180.
- Rochwulaningsih, Y., M.P. Utama dan S.T. Sulistiyono. 2019. Teknologi Garam *Palung* sebagai Warisan Sejarah Masyarakat Pesisir Bali. *Jurnal Sejarah Citra Lekha* 4(1): 74-86.
- Romansyah, I. 2016. Analisis Penetapan Harga Jual Produk Terhadap Volume Penjualan dalam Perspektif Ekonomi Islam. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri. Lampung.
- Singh, S. 2002. *Contracting Our Solution: Political Economy of Contract Farming in The Indian Punjab*. Punjab (IN): World Development.
- Umiarti, A. T. 2018. *Desa Kusamba dan Petani Garam*. Universitas Udayana.
- Untari, D. dan D.E. Fajariana. 2018. Strategi Pemasaran Melalui Media Sosial Instagram pada Akun @Subur_Batik. *Ejournal BSI* 2(2): 271-278.
- Yogana, I. P. B., I. G. S. A. Putra dan N. Parining. 2016. Potensi dan Proses Pemberdayaan Petani Garam di Desa Kusamba, Kecamatan Dawan, kabupaten Klungkung. *E-Jurnal Agribisnis dan Agrowisata* 5(3): 588-596.